

独立社外取締役の選任と評価

—日本企業における独立社外取締役の選任と評価の現状と課題—

高山 与志子
宮地 真紀子

目 次

- | | |
|----------------------------------|--------------------|
| 1. はじめに | 4. 指名委員会に対する投資家の見方 |
| 2. 独立社外取締役の質とサクセッションプランに関する議論の動向 | 5. 独立社外取締役の評価 |
| 3. 独立社外取締役の選任と指名委員会の役割 | 6. 議長の評価 |
| | 7. 終わりに |

独立社外取締役の人数・割合が増えるに伴い、企業と投資家の双方において社外取締役の質・貢献度に対する関心が高まっている。社外取締役の選任における指名委員会の関与の度合い、および、社外取締役が就任した後、十分に実力を発揮し貢献しているかに関する評価のあり方について、日本企業の現状と課題を国内外の事例に基づき分析し、今後の動向について考察する。

1. はじめに

現在、日本企業の取締役会においては社外取締役の割合が急速に増えつつあり、それに伴い企業意思決定における独立社外取締役（以下、社外取締役）の重要性が一層高まっている。東京証券

取引所の調べによれば、2025年7月14日時点で、プライム市場では社外取締役が過半を占めている企業の割合は、26.2%（前年比+5.9pt）と4分の1を超えている（注1）。このままの増加率であれば、近い将来、社外取締役が取締役会の過半を占める企業がプライム市場において半数を超える



高山 与志子（たかやま よしこ）

ジェイ・ユーラス・アイアール(株)副会長、ボードルーム・レビュー・ジャパン(株)代表取締役。企業と投資家の対話、コーポレートガバナンスのコンサルティングに携わる。数多くの日本企業の取締役会評価を支援。金融庁「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」メンバー、日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク理事。



宮地 真紀子（みやじ まきこ）

ジェイ・ユーラス・アイアール(株)ディレクター、ボードルーム・レビュー・ジャパン(株)取締役。IR、アクティビスト対応等の多くの支援実績を踏まえ、株主との対話の観点からコーポレートガバナンスの知見を深める。数多くの日本企業の取締役会評価を支援。